

0-794685

На правах рукописи

Виктор

КОТОВА ВИКТОРИЯ АЛЕКСАНДРОВНА

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ
РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ БИЗНЕС-МОДЕЛИ
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ:
ПРЕДПРОЕКТНАЯ СТАДИЯ**

Специальность 08.00.05 - Экономика и управление
народным хозяйством:
экономика, организация
и управление предприятиями,
отраслями, комплексами
промышленности

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Самара 2009

~~58/01-1659~~
07 12 09

Работа выполнена в Самарском государственном экономическом университете

Научный руководитель - доктор экономических наук, профессор
Волкова Елена Викторовна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Стрельцов Алексей Викторович

кандидат экономических наук, профессор
Будина Валентина Ивановна

Ведущая организация - Оренбургский государственный университет

Защита состоится 29 декабря 2009 года в 12 ч. на заседании диссертационного совета Д 212.214.03 при Самарском государственном экономическом университете по адресу: ул. Советской Армии, д. 141, ауд. 325, г. Самара, 443090

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке
Самарского государственного экономического университета.

Автореферат разослан 28 ноября 2009 г.



Ученый секретарь
диссертационного совета

Волкова Е.В.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Основные тенденции развития мировой хозяйственной жизни связаны сегодня с созданием единого международного финансово-экономического и информационного пространства на базе новых, преимущественно компьютерных технологий. Формирующееся глобальное сообщество изменяет мир быстрее и радикальнее, нежели научные достижения и открытия прошлых лет. Скорость, глубина и масштаб подобных перемен бросают вызов способностям промышленных предприятий успешно ориентироваться в новом мире, заставляют их адаптировать к новым реалиям основополагающие принципы своей хозяйственной деятельности.

Характерной чертой промышленности, по сравнению с торговлей и финансовой сферой, является достаточно медленная адаптация к изменениям. Это обусловлено низкой мобильностью и высокой стоимостью производственных активов. В связи с этим следует принимать во внимание невозможность быстрой, безболезненной интеграции промышленных предприятий в систему претерпевших изменение производственно-экономических, социальных, правовых и других отношений.

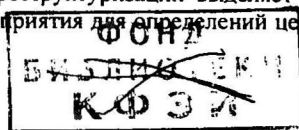
Процесс встраивания предприятия в обновленную внешнюю деловую среду требует применения специального механизма, аккумулирующего в себе набор различных инструментов (процессов, процедур). Подобным средством трансформации устойчивого состояния предприятия с целью повышения его эффективности является реструктуризация.

В условиях постоянных динамичных изменений реструктуризация выступает уже не разовым мероприятием, а составляющей стратегического управления предприятием, служащей главным средством достижения долговременных и значимых конкурентных преимуществ на рынке. Реструктуризация является ключом к решению, казалось бы, абсолютно разных проблем предприятий - от задачи обеспечения устойчивого опережающего инновационного развития в условиях текущей эффективной деятельности до необходимости спасения от угрозы банкротства при полной финансовой несостоятельности.

Особую важность адекватная реструктуризация приобретает в условиях современного глубокого экономического кризиса, с нарастающей силой проникающего в реальный сектор экономики.

Реструктуризация, будучи сложным структурированным процессом, обладает характеристиками, позволяющими рассматривать ее как проект, т.е. целенаправленное мероприятие, отличное по содержанию от основной деятельности предприятия, ограниченное по времени и ресурсам, требующее привлечения специалистов различных квалификаций.

Высокая популярность проектного подхода к управлению реструктуризацией привела к стандартизации этапов реструктуризации, формализации набора действий и процедур, предлагаемых в ходе подготовки и реализации проекта. Так, общепринятый подход к проект-менеджменту реструктуризации выделяет в качестве начального этапа полную диагностику предприятия для определения целей и задач



реструктуризации. Инициирование же самого проекта реструктуризации происходит, как правило, в тот момент, когда "руководители промышленных предприятий осознают, что реструктуризация неизбежна"¹, и, таким образом, не имеет под собой какой-либо методической основы и научного подтверждения.

В то же время, проведение необоснованно масштабной и глубокой реструктуризации чревато не менее серьезными последствиями, чем игнорирование насущной потребности в структурных изменениях. Такие факторы, как большие потенциальные затраты финансов, времени, отвлечение ресурсов предприятия на подготовку и реализацию плана реструктуризации, риски разрушения налаженной бизнес - системы и бездумного развала предприятия, обуславливают необходимость предварительного определения потребности в реструктуризации и определения оптимального направления структурных изменений, выполняемых до начала проекта реструктуризации, т.е. на предпроектной стадии.

Отмеченные выше обстоятельства подтверждают актуальность проведенного исследования, направленного на совершенствование методических основ предпроектной стадии реструктуризации и позволяющего предложить решение конкретных задач по повышению эффективности деятельности промышленных предприятий в современных условиях хозяйствования.

Степень разработанности проблемы. Изучению проблемы реструктуризации предприятия с целью достижения устойчивости его развития посвящено значительное число исследований и разработок различных авторов: М.Д. Аистовой, Л.П. Бельх, О.С. Виханского, И.Г. Владимировой, В.А. Гончарука, М.И. Гончарова, И.Н. Дрогобыцкого, В.С. Ефремова, С.В. Ильдеменова, С.Д. Ильенковой, В.Л. Иноземцева, Р.М. Качалова, Г.Б. Клейнера, В.Г. Крыжановского, В.И.Кузнецова, С.В. Леонтьева, И.И. Мазура, В.Г. Медынского, Б.З. Мильнера, Л.И. Нестерова, Е.Г. Ойхмана, Н.Г. Ольдерогге, Э.А.Смирнова, В.Н. Тренева, А.К. Тутунджияна, Р.А. Фатхутдинова, М.А.Федотова, В.Д.Шапиро, А.Ю.Юданова, С.Ю. Ягудина, Ю.В. Яковца и др. В них даны определения основных понятий, формируются и обосновываются методические принципы проведения реструктуризации.

Вопросы разработки и управления бизнес-моделями организаций исследованы такими учеными как М. Браун, А. Бьерн, Р.Каплан, Д. Нортон, А. Остервальдер, М. Робсон, М. Ротр, Т.Питерс, Ф.Уиллах, Р.Уотерман, Г. Чесборо, А.-В. Шер и др.

Теория безопасности промышленного предприятия получила свое развитие в трудах А.П. Алешина, Р.Я. Вакуленко, В.С. Гусева, А.В. Иванова, А.В. Кашина, С.Е. Метелева, В.А. Савина, В.К. Сенчагова, В.В. Шлыкова, В.И. Ярочкина.

Обзор существующих научных исследований и разработок, посвященных вопросам преобразования предприятий, позволяет сделать вывод об отсутствии единой целостной концепции, обеспечивающей системное решение задачи проведения реструктуризации и охватывающей вопросы как непосредственной раз-

¹ Чернецов Г. Возможности применения методов управления проектами при подготовке и реализации программы реструктуризации предприятия http://www.iteam.ru/publications/project/section_40/article_2424/;

работки и реализации структурных изменений, так и выполнения необходимых подготовительных мероприятий.

В предлагаемых теоретических выкладках наблюдается широкий разброс мнений, толкований как содержания самого процесса реструктуризации, так и ее объекта.

Вместе с тем, авторы подавляющей части научных трудов, разрабатывая практические рекомендации по проведению реструктуризации, ограничиваются приведением стандартного обобщенного алгоритма, основывающегося на диагностике, разработке плана мероприятий реструктуризации, их внедрении и контроле результатов.

Недостаток данного подхода, снижающий его практическую ценность, заключается в отсутствии ряда важнейших этапов реструктуризации, а именно: стадии определения потребности в реструктуризации предприятия, выбора направления реструктуризации в зависимости от состояния предприятия и выявленных ситуационных факторов.

В этой связи представляется важной доработка существующего научно-практического задела с учетом новых императивов современной экономической мысли, что определило целевую направленность и содержание проводимого в диссертационной работе исследования.

Цели и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является разработка теоретических и методических основ предпроектной стадии реструктуризации, заключающейся в определении необходимости реструктуризации бизнес-модели промышленного предприятия и выборе ее направления.

В соответствии с поставленной целью были сформулированы следующие задачи:

- исследовать процесс формирования современных представлений о преобразованиях промышленных предприятий, определить место и роль категории "реструктуризация" в системе понятийного аппарата процесса преобразований предприятий, уточнить содержание понятия "реструктуризация";

- исследовать эволюцию подходов к идентификации объекта реструктуризации: от организационной структуры до модели бизнеса;

- сформировать представление о составе и структуре типовой бизнес-модели, дать определение бизнес-модели, разработать схему ее построения и функционирования;

- выявить предпосылки реструктуризации и их факторы;

- разработать методы и инструментальную поддержку определения необходимости проведения реструктуризации на основе оценки уровня корпоративной стратегической безопасности с помощью системы показателей, идентифицировать содержание данной категории;

- систематизировать направления реструктуризации и разработать основы их выбора в зависимости от выявленного текущего уровня корпоративной стратегической безопасности;

- предложить подход к оценке эффективности выбранного направления реструктуризации;

- разработать блок-схему процесса реструктуризации бизнес-модели промышленного предприятия с детализацией предпроектной стадии;

- апробировать авторские методические положения на промышленных предприятиях Самарской области.

Объектом исследования в настоящей работе являются промышленные предприятия РФ.

Предметом исследования являются организационно-экономические отношения, возникающие на предпроектной стадии процесса реструктуризации бизнес-модели промышленного предприятия.

Область исследования. Исследование проведено в рамках п.п. 15.13. "Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов", п.п. 15.29. "Проблемы реструктуризации отраслей и предприятий промышленности" специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами промышленности Паспортов специальностей ВАК (экономические науки).

Теоретическая и методологическая основа исследования. Исследование базируется на теоретических и методологических положениях, содержащихся в трудах классиков экономической и управленческой науки, а также работах современных российских и зарубежных ученых в области рыночной экономики, менеджмента, преобразования предприятий и организаций, управления безопасностью и стоимостью бизнеса.

Основой примененной методологии явились методы систематизации и классификации, методы экспертных оценок, сравнительного, технико-экономического, логического, морфологического анализа и синтеза, системного моделирования.

Информационную базу исследования составили официальные документы органов законодательной и исполнительной власти РФ, материалы международных и всероссийских научно-практических конференций, семинаров, круглых столов соответствующей проблематики, данные, опубликованные в научных периодических изданиях, информация сети Internet, статистические данные органов статистики, внутренняя отчетность и организационные документы промышленных предприятий.

Научная новизна исследования состоит в разработке теоретических и методических основ предпроектной стадии реструктуризации: определения необходимости и выбора направления реструктуризации бизнес-модели промышленного предприятия.

Научную новизну содержат следующие положения и результаты исследования, полученные автором и выносимые им на защиту:

- выявлены место и роль категории "реструктуризация" в системе "реформирование - реорганизация - реинжиниринг - реструктуризация" на основе исследования сущности и взаимосвязи данных категорий; рассмотрены основные подходы к идентификации категории "реструктуризация"; определен предмет практической реализации процесса реструктуризации - бизнес-модель предприятия; дана авторская дефиниция понятия "реструктуризация";

- сформулировано авторское определение понятия "бизнес-модель", разработана авторская схема формирования бизнес-модели предприятия;

- выявлены предпосылки реструктуризации - кризисные явления в деятельности предприятия; структурированы факторы, выступающие причиной

развития кризисных явлений в жизни предприятия и, как результат, обуславливающие необходимость реструктуризации;

- предложен новый термин - "корпоративная стратегическая безопасность", используемый при определении необходимости проведения реструктуризации, дано его авторское определение; разработана система показателей, позволяющих оценить уровень корпоративной стратегической безопасности;

- сформирован методический подход к определению необходимости и выбору оптимального направления реструктуризации бизнес-модели и последующей оценке его эффективности;

- предложена блок-схема процесса реструктуризации бизнес-модели промышленного предприятия с детализацией предпроектной стадии.

Теоретическая значимость исследования состоит в развитии теоретических представлений о сущности и содержании реструктуризации бизнес-модели промышленного предприятия, в теоретическом и методическом обосновании предпроектной стадии процесса реструктуризации, актуализация которой способствует повышению результатов структурных изменений, выражающихся в приросте стоимости бизнеса.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования разработанных автором методических подходов, основных положений и выводов в деятельности промышленных предприятий с целью управления процессом реструктуризации их бизнес-моделей на начальном основополагающем этапе, определяющем успех всего проекта реструктуризации и заключающемся в определении необходимости структурных изменений и выборе их направления.

Результаты исследования могут быть использованы при подготовке учебно-методических пособий и чтении курсов "Экономика предприятия", "Менеджмент", "Реструктуризация предприятия".

Апробация работы. Основные результаты выполненного диссертационного исследования, а также выводы и результаты научных разработок автора были отражены в 14 публикациях общим объемом 5,7 печ.л., из них авторский вклад - 5,3 печ.л.

Теоретические и методические положения научной работы прошли обсуждение и получили одобрение на 10 международных, всероссийских и межвузовских научно-практических конференциях в Томске, Саратове, Оренбурге, Иркутске, Махачкале (2007 г.), Пензе (2008 г.), Самаре (2007, 2008, 2009 гг.), Труа (Франция, 2009 г.).

Методические подходы, представленные в диссертационном исследовании, были апробированы на промышленных предприятиях Самарской области: ФГУП "ГНПРКЦ "ЦСКБ-Прогресс", ОАО "Авиаагрегат", ОАО "Электроштит", где подтвердилась полезность и эффективность использования разработок, выполненных автором.

Структура и объем работы. Рукопись диссертации общим объемом 184 машинописных листа содержит введение, три главы, заключение, библиографический список из 172 наименований.

Во введении произведена постановка научной проблемы, обоснована актуальность ее решения и определена степень разработанности, сформулированы цели и задачи выполнения научной работы, раскрыты предмет и объект иссле-

дования, охарактеризованы его теоретическая и практическая значимость, а также определена научная новизна полученных результатов.

В первой главе "Системный подход к исследованию содержания и сущности преобразования бизнеса промышленного предприятия путем реструктуризации его бизнес-модели" выполнен анализ процесса становления теории управления изменениями промышленных предприятий в разрезе эволюционного и онтологического аспектов, рассмотрена взаимосвязь основных используемых в практической деятельности направлений преобразования предприятий, индивидуализированы место и роль реструктуризации в данной системе, разработан авторский подход к определению содержания реструктуризации и объекта структурных изменений при ее осуществлении. Рассмотрено появление и развитие категории "бизнес-модель", изучено ее смысловое наполнение, обоснован выбор бизнес-модели промышленного предприятия в качестве объекта реструктуризации, разработана концептуальная схема построения бизнес-модели, определен состав ее структурообразующих элементов.

Во второй главе "Концепция предпроектной стадии реструктуризации бизнес-модели промышленного предприятия" автором определены непосредственные предпосылки реструктуризации - кризисные явления в деятельности предприятия, представлен системный подход к учету совокупности факторов, обуславливающих развитие кризисных явлений и появление потребности в реструктуризации. Предложены методические основы определения необходимости проведения реструктуризации бизнес-модели промышленного предприятия и выбора оптимального направления структурных изменений бизнес-модели на основе оценки комплексного многофакторного показателя - уровня корпоративной стратегической безопасности. Представлены блок-схема реструктуризации бизнес-модели, детализирующая предпроектную стадию процесса, и методика оценки эффективности выбранного направления изменений.

В третьей главе "Диагностика необходимости реструктуризации бизнеса промышленных предприятий Самарской области" представлена практическая реализация методических разработок автора, включающая определение необходимости реструктуризации и выбор вида реструктуризации бизнес-моделей ряда предприятий Самарского региона.

В заключении представлены выводы и рекомендации, сделанные автором на основании проведенных исследований.

2. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Выявлены место и роль категории "реструктуризация" в системе "реформирование - реорганизация - реинжиниринг - реструктуризация" на основе исследования сущности и взаимосвязи данных категорий; рассмотрены основные подходы к идентификации категории "реструктуризация"; определен предмет практической реализации процесса реструктуризации - бизнес-модель предприятия; дана авторская дефиниция понятия "реструктуризация".

Современные представления о содержании процедур преобразования промышленных предприятий сформировались в процессе постепенного развития и усложнения понимания сути данных изменений и имеют в своей основе отечественный опыт хозяйственных реформ 60-х - 70-х, реконструкции 80-х и перестройки 90-х годов, а также зарубежные теоретические и практические наработки: появившуюся в Америке в 90-е годы концепцию реинжиниринга, результаты корпоративной реструктуризации крупнейших европейских и американских компаний и др.

В РФ вопрос разработки теоретического и методического обеспечения процедуры переустройства предприятий в условиях рынка долгое время не рассматривался на государственном уровне. Впервые должное внимание указанная проблема получила в 1997 году, когда был издан Приказ Министерства экономики РФ от 01 октября 1997 года №118, утвердивший "Методические рекомендации по реформе предприятий (организаций)", а также вышло Постановление Правительства РФ от 30 октября 1997 года №1373, утвердившее "Концепцию реформирования предприятий и иных коммерческих организаций". В данных нормативных документах впервые официально прозвучало понятие "реструктуризация", которое в дальнейшем закрепилось в терминологии отечественных экономистов. Однако одновременно с этим было положено начало возникшей впоследствии путаницы с употреблением терминов "реструктуризация" и "реформирование", поскольку между ними не было проведено четких смысловых границ и допускалось их употребление для обозначения идентичных процессов.

По мнению автора настоящего исследования наиболее корректным является представление о реформировании предприятий как о наиболее обширной категории, консолидирующей различные направления преобразования хозяйствующего субъекта (реструктуризацию, реорганизацию, реинжиниринг), которые, в свою очередь, находятся в тесной взаимосвязи между собой. Реформирование не ограничивается реструктуризацией, которая служит лишь одним из средств повышения эффективности деятельности хозяйствующего субъекта и является частью общей программы реформирования. Комплексное сочетание различных направлений реформирования предприятия служит ключом к достижению максимального эффекта от реализации проекта по его преобразованию.

Вместе с тем, анализ экономической литературы, посвященной вопросам управления изменениями на предприятиях, свидетельствует об абсолютном преобладании использования термина "реструктуризация" среди всего многообразия дефиниций процессов преобразования промышленных предприятий.

Современные взгляды на содержание реструктуризации сложились в условиях усиления глобализации и интеграции, обусловивших необходимость мыслить более широкими понятиями по сравнению с теми, что использовались в недавнем прошлом, и усложнивших представления о центральных категориях прикладной экономики в системе менеджмента промышленных предприятий. В результате при определении сущности реструктуризации все чаще стало использоваться такое понятие, как "бизнес".

Смысловое разделение экономических категорий "бизнес" и "предприятие" основано на понимании бизнеса как любого вида предпринимательской дея-

тельности, а предприятия – как хозяйственного учреждения, обладающего имущественным комплексом, используемым для реализации предпринимательских идей бизнеса. Иначе говоря, предприятие является формой организации бизнеса и его частным проявлением. Предприятие создается ради выполнения функции генерации дохода, а принадлежит эта функция бизнесу.

Следовательно, бизнес представляет собой некую сердцевину рыночной системы, основу экономического развития, сущностное содержание деятельности хозяйствующих субъектов.

Необходимо отметить, что подобная роль бизнеса в макро- и микроэкономике определенно свидетельствует о том, что именно эта категория должна выступать в качестве центрального объекта исследований и возможных изменений при проведении структурных преобразований промышленного предприятия.

Для облегчения восприятия бизнеса, его регламентации и наглядного представления управленческая наука предлагает использовать метод моделирования, а именно: выполнить построение бизнес-модели, наглядно отображающей используемый на предприятии способ реализации бизнеса.

Динамизм бизнеса, мобильность его отдельных компонентов обуславливают многовариантность способов построения бизнеса, т.е. определяют возможность изменения модели бизнеса с целью повышения общей эффективности, улучшения результатов его работы, и в конечном итоге, достижения роста стоимости.

Логическое развитие толкования термина "реструктуризация" должно происходить, по мнению автора настоящего исследования, в направлении перехода к определению бизнес-модели промышленного предприятия в качестве ключевого объекта преобразований.

Переход к подобному осознанию содержания структурных изменений является необходимым условием обеспечения конкурентоспособности компании в современных условиях. Дело в том, что резкое изменение параметров макромира вследствие усиливающейся глобализации и господства информационных технологий привело к тому, что модели бизнеса, ранее приносившие прибыль, в большинстве случаев перестали соответствовать изменившимся условиям, и попытки повысить их эффективность с помощью локальных средств (реструктуризации, направленной на оптимизацию финансовых потоков, улучшение структуры активов, производства, совершенствование функций менеджмента и т.д.) стали сравнимы с попытками усовершенствования паровоза в век больших скоростей. В связи с этим возникает вопрос об эффективности и конкурентоспособности бизнеса в целом, об адекватности его модели текущим условиям деятельности.

Итак, под **реструктуризацией** автор предлагает понимать интегрированный системный подход к качественному совершенствованию структуры бизнеса промышленного предприятия, осуществляемому в соответствии с избранной на основе конъюнктурных требований и конкурентных преимуществ стратегической концепцией, направленному на оптимизацию бизнес-модели, рационализацию корпоративной архитектуры, развитие составных элементов бизнеса, преследующему цель увеличения рыночной стоимости бизнеса.

2. Сформулировано авторское определение понятия "бизнес-модель", разработана авторская схема формирования бизнес-модели предприятия.

На основе семантического и логического анализа термина "бизнес-модель" автор предлагает определять его содержание следующим образом - это схематичное описание устройства бизнеса компании как способа генерирования выгод для потребителей и собственников.

Обзор конкретизированных представлений различных авторов о составе элементов бизнес-модели показывает, что мнения ученых значительно расходятся.

Пожалуй, одним из наиболее принципиальных является вопрос о включении в состав бизнес-модели такого компонента, как стратегия.

Автор настоящего исследования полагает, что более правомерным и логически оправданным представляется выделение стратегии и бизнес-модели в виде отдельных составляющих общей системы бизнеса предприятия (рис. 1).

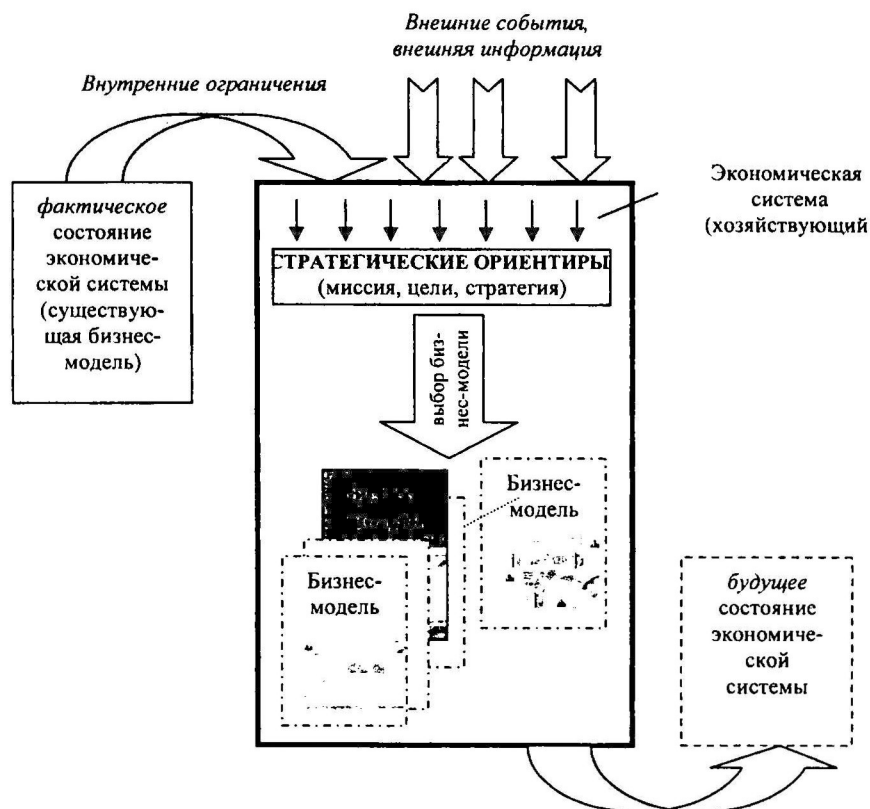


Рис. 1. Обобщенная схема взаимного соотношения стратегии и бизнес-модели в рамках единой экономической системы бизнеса

Стратегия, определяющая генеральное направление, курс движения компании к поставленным целям в долгосрочной перспективе, задает ориентиры для построения, управления и развития бизнес-модели. Бизнес-модель, в свою очередь, является отражением избранной менеджментом компании тактики достижения заданных целей, т.е. выступает формой реализации стратегии и определяет как, каким образом будет функционировать бизнес, какие конкретные действия будут предприниматься для создания потребительской ценности.

Процедура выбора оптимальной бизнес-модели из числа возможных вариантов определяется уровнем использования управленческих инструментов в деятельности компании, профессиональной подготовкой специалистов и варьируется от интуитивного, эмпирического до расчетно-аналитического метода, основанного на измерении и сопоставлении на основе дисконтирования будущих доходов компании или ее стоимости в случае реализации той или иной бизнес-модели.

Учитывая разнообразие бизнес-моделей и их структурную сложность, представляется целесообразным выявление базового набора основных элементов, позволяющих стандартизировать описание бизнес-моделей, облегчить восприятие и управление ими.

Каждая бизнес-модель должна давать характеристику следующих основополагающих аспектов бизнеса любого предприятия:

- 1) что является потребительской ценностью, которую предлагает предприятие;
- 2) как предприятие создает потребительскую ценность;
- 3) как предприятие реализует потребительскую ценность;
- 4) как предприятие управляет своей деятельностью;
- 5) как предприятие генерирует доход и прибыль.

На основе указанных переменных, определяющих качественное состояние объекта - бизнеса, - можно выделить 5 смысловых блоков, объединяющих основные элементы бизнес-модели:

I. Блок "Содержание ценности" (определяющий ключевые направления бизнеса (бизнес-портфель);

II. Блок "Создание ценности" (аккумулирующий в себе описание материальных и нематериальных активов, участвующих в создании потребительской ценности, определение партнеров, поставщиков и модели взаимоотношений с ними, применяемых технологий, а также структур и функций, необходимых для создания выбранной потребительской ценности);

III. Блок "Реализация ценности" (характеризующий целевые сегменты рынка, конкурентов, способы и каналы сбыта);

IV. Блок "Управление" (описывающий управленческие отношения, обеспечивающие взаимодействие всех элементов управляемой системы бизнеса);

V. Блок "Генерирование денежных потоков" (отражающий способы и методы формирования конечного результата хозяйственной деятельности в превращенной (финансовой) форме).

Взаимосвязь системы блоков, формирующих бизнес-модель, осуществляется посредством потоковых процессов, определяющих циркуляцию матери-

альных ресурсов, информации, финансов как сугубо внутри компании, так и при ее взаимодействии с внешним окружением. Системный подход к управлению совокупностью данных потоков может быть реализован через управление бизнес-процессами, представляющими собой сквозные цепочки операций, проходящие через множество структурных подразделений и предусматривающие использование различных ресурсов. Бизнес-процессы пронизывают бизнес-модель, координируя взаимодействие ее составных блоков, и являются ее важной частью, определяя схему получения конечного результата бизнеса.

Формирование эффективных бизнес-моделей в современной быстроменяющейся экономике невозможно без активного использования инноваций. Вместе с тем инновации - это не только и не столько наукоемкий продукт, прибор, устройство, изобретение. Прежде всего, инновации являются управленческим проектом, поскольку помимо разработки важнейшим аспектом является эффективное применение инноваций и управление ими. Структура компании, организация процессов, производство, управление, маркетинг, бизнес-модель также важны для получения доходов от созданного продукта, как и само качество реализованной в данном продукте научной идеи. Доля собственно наукоемких технологий в этом комплексе составляет не более 10-15%.²

Подобный системный подход позволяет рассматривать инновацию как процесс, пронизывающий всю деятельность компании. Инновационная компонента, таким образом, может содержаться в элементах бизнес-модели, и в свою очередь, сама бизнес-модель, как способ построения бизнеса, может быть инновационной.

Концептуальная смысловая схема формирования бизнес-модели промышленного предприятия на основе рассмотренного подхода представлена на рис. 2.

3. Выявлены предпосылки реструктуризации - кризисные явления в деятельности предприятия; структурированы факторы, выступающие причиной развития кризисных явлений в жизни предприятия и, как результат, обуславливающие необходимость реструктуризации.

Кризисы неизбежны в развитии любой социально-экономической системы. Наступление кризиса сигнализирует о том, что система нуждается в резкой перестройке, качественном скачке ее состояния как необходимом условии дальнейшего существования.

С позиций эволюционного подхода кризис выполняет функцию экономического отбора, вызывая адаптивные реакции конкурентоспособных фирм и стимулируя их к повышению своих производственных возможностей и систем защиты. Обуславливая необходимость борьбы с угрозами приоритетным целям системы, кризис стимулирует реконструкцию механизма управления организацией системообразующих элементов, изменение набора данных компонентов, трансформацию их связей. Применительно к бизнес-организациям можно говорить о том, что кризис является побудительным мотивом к их изменению и, в частности, реструктуризации.

² В.Бычков Россия должна стать инновационной страной. <http://www.executive.ru/knowledge/announcement/1055290/>

— процессно-функциональные связи и финансовые связи — — воздействие инноваций

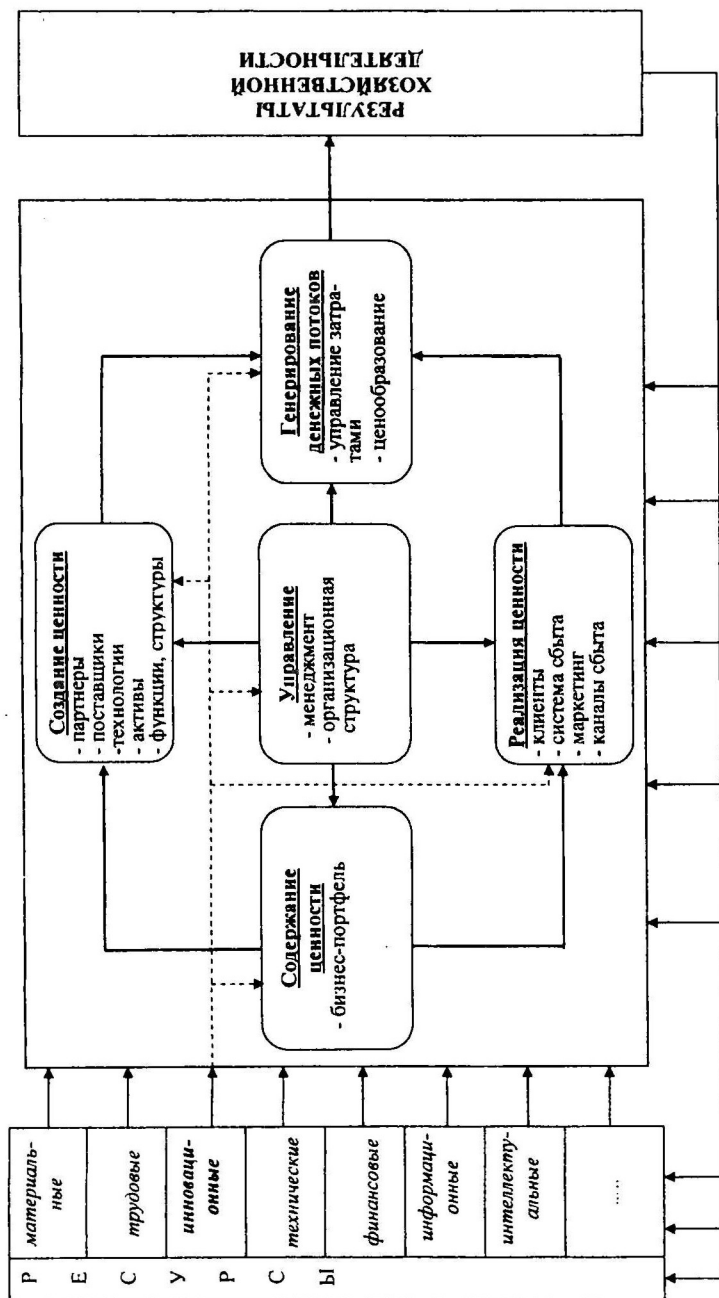


Рис. 2. Концептуальная схема формирования и функционирования бизнес-модели промышленного предприятия

Жизненный цикл сложных нелинейных открытых систем, к числу которых относятся и сам бизнес, и предприятие как средство претворения бизнеса в жизнь, сопровождается цепью кризисов, имеющих иерархическую структуру. Глобальный кризис возникает в конце жизненного цикла и полностью перестраивает программу развития системы, а кризисы малого порядка происходят на всех этапах эволюции системы, при этом влияя на поведение ее отдельных компонентов, и могут не совпадать с глобальным.

Выявление кризисных ситуаций в состоянии компании, безусловно, свидетельствует о произошедшем снижении ее экономического иммунитета, ухудшении сопротивляемости негативным возмущающим воздействиям, однако для полноценного раскрытия генезиса обнаруженных дисфункций, а также разработки системного механизма противостояния угрозам, необходимо установление и анализ основных факторов неблагополучия.

Идентификация причин выявленных кризисов, выступающих, в свою очередь, "катализаторами" реструктуризации, послужит основой для создания обоснованной иерархичной системы целеполагания реструктуризации как способа борьбы с кризисами и позволит разработать программу преобразований, адекватную индивидуальным потребностям бизнеса.

Система факторов, выступающих причиной развития кризисных явлений, и как следствие, обуславливающих необходимость проведения реструктуризации, представлена на рис. 3.

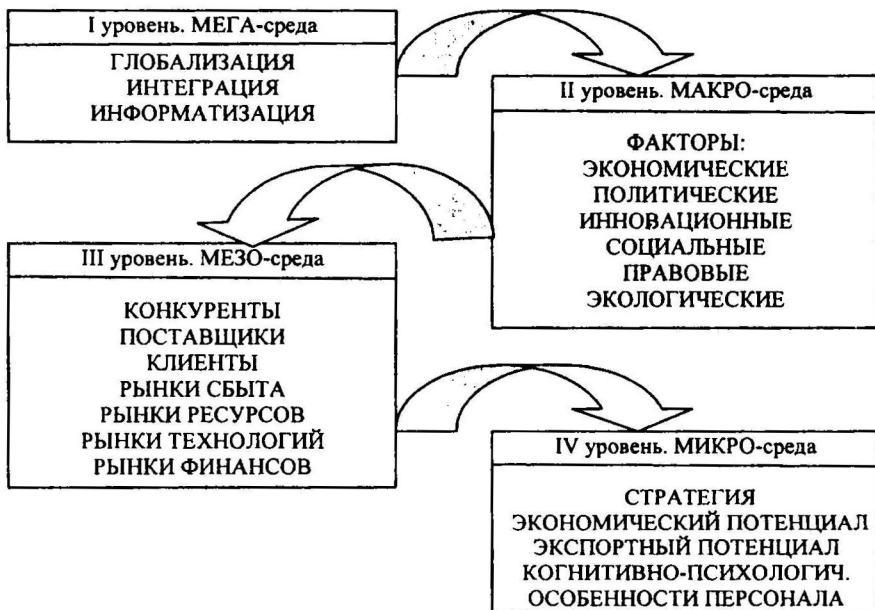


Рис. 3. Факторы кризисных явлений в бизнес-модели промышленного предприятия

4. Предложен новый термин - "корпоративная стратегическая безопасность", используемый при определении необходимости проведения реструктуризации, дано его авторское определение; разработана система показателей, позволяющих оценить уровень корпоративной стратегической безопасности.

В основе разработки программы преобразования бизнеса предприятия должно лежать, в первую очередь, определение необходимости реструктуризации, а именно: установление факта наличия в рассматриваемый период времени несоответствия нормальному функционированию предприятия и определение степени данного несоответствия, а также идентификация причин неблагополучия. Полученная информация послужит основой для создания объективной, оптимально соответствующей нуждам предприятия программы реструктуризации его бизнеса.

Для характеристики соответствия состояния предприятия нормальному уровню автор предлагает ввести понятие *корпоративной стратегической безопасности* (КСБ).



Рис. 4. Структура составляющих КСБ промышленного предприятия

Под "корпоративной стратегической безопасностью" автор предлагает понимать состояние защищенности предприятия от внутренних и внешних негативных воздействий, проявляющееся в устойчивом интенсивном развитии, достигаемом за счет наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов³ и обеспечивающем реализацию стратегического потенциала компании и достижение поставленных целей бизнеса.

Выявление угроз КСБ свидетельствует об отклонениях в нормальном функционировании компании, негативных тенденциях ее развития. Успех защиты КСБ предприятия во многом зависит от полноты реализации принципов системного подхода к проблеме безопасности предприятия, в частности, к идентификации комплекса функциональных составляющих корпоративной стратегической безопасности. Совокупность составляющих корпоративной стратегической безопасности в различных аспектах деятельности предприятия отражена в авторской концептуальной схеме, представленной на рис. 4., где k - вес (ранг) в системе КСБ.

Для оценки уровня составляющих КСБ предприятия автор предлагает ввести следующую систему показателей (см. табл. 1).

Таблица 1

Показатели, характеризующие составляющие КСБ предприятия

№ п/п	Показатели
1	2
1. Финансовая составляющая	
1.	Финансовая устойчивость.
2.	Платежеспособность.
3.	Деловая активность.
4.	Рентабельность.
2. Социальная составляющая	
1.	Уровень заработной платы по отношению к среднему показателю в отрасли или регионе.
2.	Уровень задолженности по заработной плате.
3.	Структура кадров (возрастная, квалификационная, национальная).
4.	Текущность кадров (физическая, психологическая (скрытая)).
5.	Социально-психологический и моральный климат.
3. Операционная составляющая	
1.	Выручка от реализации.
2.	Доля накладных расходов в структуре себестоимости.
3.	Производительность труда.
4.	Фондовооруженность труда.
5.	Загрузка производственных мощностей.
6.	Эффективность использования производственного потенциала предприятия.
7.	Эффективность и интенсивность использования основных производственных фондов.

³ Корпоративные ресурсы - это компоненты бизнеса (материальные и нематериальные активы, кадровый потенциал, технологии, предпринимательские способности менеджеров и т.д.), используемые для создания потребительской ценности и достижения, в конечном итоге, стратегических целей.

1	2
4. Технологическая составляющая	
1.	Состояние основных производственных фондов.
2.	Возрастная структура и технический ресурс парка машин и оборудования.
3.	Доля выпускаемой продукции, соответствующей лучшим мировым аналогам или превосходящей их.
4.	Доля используемого на предприятии оборудования нового технического уровня, соответствующего лучшим мировым образцам.
5.	Уровень сертификации.
6.	Качество продукции.
5. Инновационная составляющая	
1.	Инновационная активность.
2.	Уровень патентной защищенности инноваций.
3.	Количество реализуемых инновационных проектов.
4.	Изобретательская активность (число патентных заявок на изобретения).
5.	Доля НИОКР в общем объеме работ.
6.	Количество продаваемых и покупаемых лицензий.
7.	Соотношение получаемых и уплачиваемых предприятием лицензионных выплат.
8.	Количество патентов, имеющихся в распоряжении предприятия.
6. Маркетинговая составляющая	
1.	Доля рынка.
2.	Конкурентоспособность продукции.
3.	Ассортиментная политика.
4.	Уровень брендингованности.
7. Инвестиционная составляющая	
1.	Инвестиционная привлекательность
2.	Рентабельность инвестиций.
3.	Отношение темпов роста инвестиций к темпам роста валовой выручки.
4.	Объем освоения средств частных инвесторов.
8. Информационная составляющая	
1.	Показатели информационной открытости предприятия и способность внедрения во внешнее информационное пространство.
2.	Показатели обеспеченности информационными ресурсами и уровень их развития.
3.	Уровень информационной подготовки персонала.
4.	Организация информационной безопасности предприятия
9. Управленческая составляющая	
1.	Качество менеджмента.
2.	Корпоративная культура.
3.	Конфликтность организации.

1	2
10. Экологическая составляющая	
1.	Класс опасности предприятия.
2.	Оценка потенциальной опасности промышленного объекта в условиях нормальной эксплуатации.
3.	Оценка степени превышения уровня вредного воздействия над нормативным.
4.	Оценка реципиентов вредного воздействия в территориальном аспекте.
5.	Комплексная интегральная оценка степени экологической опасности промышленного объекта.
6.	Уровень использования природоохранного оборудования (%-ое соотношение оборудования, имеющего приспособления экологического характера).
7.	Уровень использования экологически безопасных материалов и технологий (в первую очередь безотходных).
8.	Степень соответствия промышленных объектов экологическим требованиям, заложенным в законодательстве РФ.
9.	Экологические платежи предприятия.

В представленной таблице присутствуют как традиционные, так и вновь предлагаемые автором показатели. Так, показатели блоков 1 - 8 и 10 могут быть рассчитаны по общепризнанным методикам и не нуждаются в дополнительном приведении формул и алгоритмов расчета. Блок 9 "Управленческая безопасность" впервые обозначен автором настоящего исследования, что обуславливает необходимость детализации способов расчета включенных в него показателей.

Для оценки качества менеджмента автор предлагает использовать следующие показатели:

- 1) количество внедренных управленческих инноваций ($K_{упр. иннов.}$)
- 2) количество применяемых управленческих технологий ($K_{упр. техн.}$)
- 3) коэффициент оперативности работы аппарата управления:

$$k_{оп} = \frac{\sum_{i=1}^n (T_{nli} \pm \Delta T_i) \cdot \lambda_i}{\sum_{i=1}^n T_{nli} \cdot \lambda_i}, \quad (1)$$

где T_{nli} - установленный плановый срок исполнения i -го задания, дн.;

ΔT_i - отставание (+), сокращение времени (-) от установленного срока исполнения i -го задания, дн.;

λ_i - коэффициент важности (сложности) i -го задания;

1, 2, ..., n - соответствующее задание.

4) коэффициент качества менеджмента управленческих функций (бизнес-процессов управления):

$$k_y = \frac{B_{\text{факт}} - \sum_1^n Y}{B_{\text{факт}}}, \quad (2)$$

где $\sum_1^n Y$ - общая сумма убытков в различных производственных подразделениях за

определенный период, вызванных несвоевременным и некачественным выполнением основных функций менеджмента (может рассчитываться отдельно по функциям планирования, организации, мотивации и контроля), тыс. руб.;

$B_{\text{факт}}$ - фактическая выручка за определенный период, тыс.руб.;

1,2, ..., n - функции управления.

5) уровень лидерских качеств руководителей ($Y_{\text{лид. кач.}}$):

Оценивается экспертами с помощью балльной системы, отражающей степень развития качества у лидера, и корректируется на коэффициент частоты проявления качества (всегда ($k_{\text{степ.пр.}} = 1,5$), в большинстве случаев ($k_{\text{степ.пр.}} = 1,0$), иногда ($k_{\text{степ.пр.}} = 0,5$), почти никогда ($k_{\text{степ.пр.}} = 0,1$)). При необходимости оценки лидерских качеств нескольких топ-менеджеров одной компании рекомендуется рассчитать средневзвешенный результат уровня лидерских качеств ($Y_{\text{лид. кач.}}$):

$$Y_{\text{лид. кач.}} = \frac{\sum_1^n ЛК_i \cdot k_{\text{степ.пр.}i}}{n}, \quad (3)$$

где $ЛК_i$ - балльная экспертная оценка степени выраженности качества у i -го руководителя;

$k_{\text{степ.пр.}i}$ - коэффициент частоты проявления качества (от 0,1 до 1,5);

1,2, ..., n - количество руководителей, участвовавших в исследовании.

6) уровень адаптивности, т.е. способности компании улавливать, анализировать и интерпретировать сигналы внешней среды, трансформируя их в действия по повышению эффективности бизнеса, а также учитывать опыт предыдущих периодов для избежания прошлых ошибок.

По мнению автора, уровень адаптивности является комплексным многофакторным показателем, зависящим от степени готовности к взаимодействию с внешней средой, степени гибкости структуры управления, продолжительности операционного и финансового циклов и др.

Учитывая, что процесс адаптации предприятия к изменившемуся окружению повлечет затраты времени и средств на переход к новым условиям деятельности, автор предлагает в качестве индикатора адаптивности принять качество реакции бизнес-процессов на изменения в окружающей среде, степень их гибкости.

Детализируя данный критерий с помощью системы показателей, необходимо отметить, что качество реакции бизнес-процессов, а следовательно, и

адаптивность предприятия, зависят от степени загрузки участников бизнес-процессов, эффективности бизнес-процессов.

Показатель коэффициента адаптивности примет вид:

$$k_{ad} = \left(\frac{1}{z} \cdot \sum_{i=1}^z \frac{P_{ni}}{P_{\phi i}} \right) \cdot \sum_{j=1}^j \frac{\mathcal{E}_{\phi j}}{\mathcal{E}_{nj}}, \quad (4)$$

где $\left(\frac{1}{z} \cdot \sum_{i=1}^z \frac{P_{ni}}{P_{\phi i}} \right)$ - коэффициент управляемости,

z - число i -х уровней управления (например, предприятие - цех - участок);

$P_{\phi i}$ и P_{ni} - соответственно фактическая и нормативная численность работников, приходящихся в среднем на одного руководителя каждого i -го уровня управления (директора, начальника цеха и т.п.);

$\mathcal{E}_{\phi j}$ - эффективность j -го бизнес-процесса;

\mathcal{E}_{nj} - установленный эталонный показатель бизнес-процесса (лучший показатель, исследуемый за конкретный временной период, или установленный руководством предприятия целевой показатель, или показатель аналогичного процесса конкурентов).

Корпоративная культура предприятия служит мощным объединяющим и мотивирующим фактором. Корпоративная культура фиксирует основные задачи компании по внешней адаптации и внутренней интеграции и отражает, с одной стороны, социальное единство и сплоченность предприятия, а с другой - эффективность его деятельности.

Автором выделяются 10 системообразующих элементов корпоративной культуры организации. Высокая степень абстрактности корпоративной культуры и ее составляющих, трудности их количественной оценки обуславливают необходимость применения экспертного метода оценки корпоративной культуры предприятия.

Формализация информации, получаемой от экспертов, выполняется с помощью интервальной шкалы балльным методом, при котором эксперт помещает каждый из анализируемых компонентов корпоративной культуры в определенный интервал (приписывает балл).

После оценки всех составляющих корпоративной культуры выводится обобщенная оценка, вычисляемая как среднее арифметическое:

$$O_{\text{кк}} = \frac{\sum_{i=1}^{10} O_{\mathcal{E}i}}{10}, \quad (5)$$

где $O_{\text{кк}}$ - оценка корпоративной культуры;

$O_{\mathcal{E}i}$ - экспертная оценка i -го компонента корпоративной культуры.

Конфликтность организации. Конфликты, возникающие в организации, оказывают серьезное влияние на ее развитие. В ряде случаев они могут прине-

ти положительный эффект, но чаще всего несут в себе разрушающее воздействие, нанося серьезный экономический и моральный ущерб.

Автор предлагает дифференцировать конфликты на корпоративные, характерные для компаний с акционерной формой собственности, и межличностные, свойственные различным организациям независимо от их формы собственности.

Произошедшие за отчетный период корпоративные конфликты можно оценить количественно, в силу легкости их идентификации, а также более низкой частоты возникновения в жизни организации по сравнению с межличностными конфликтами.

Что касается межличностных конфликтов, то представляется более целесообразным определение общего уровня межличностной конфликтности организации в связи с распространенностью подобного рода конфликтов, большой вариативностью их масштабов и сложностью подсчета.

Оценка уровня межличностной конфликтности ($U_{\text{межл.конфл.}}$) может производиться экспертно по следующей шкале:

- 1) нулевая конфликтность - нет осознания проблем, нет противодействия им;
- 2) низкий уровень конфликтности - проблемы частично осознаются, но попыток решения нет;
- 3) средний уровень конфликтности - проблемы осознаются, осуществляет-ся эффективное противодействие им;
- 4) высокий уровень конфликтности - проблемы осознаются, противодействие носит характер конфронтации.

Здесь необходимо отметить, что одинаково неблагоприятным для организации следует считать как высокий уровень конфликтности, так и нулевой уровень, поскольку эти позиции свидетельствуют о низком уровне использования человеческого потенциала, что приводит к снижению эффективности работы, мешает нововведениям.

Общая характеристика конфликтной ситуации в организации оценивается усредненно с учетом полученных данных как по количеству корпоративных конфликтов, так и по уровню выявленной межличностной конфликтности.

По результатам поэлементного исследования КСБ формируется массив данных, характеризующихся различным качественным содержанием (абсолютные показатели, выраженные в рублях, баллах, штуках, а также относительные показатели: коэффициенты, процентные доли и др.), что обуславливает невозможность их прямой интеграции.

Приведение частных показателей состояния КСБ в сопоставимый вид автор предлагает выполнять с помощью матрицы, в которой условно устанавливается степень значимости состояния каждого компонента КСБ для общего благополучия предприятия (определяется т.н. "вес") и дается экспертная оценка состояния рассматриваемых компонентов по 10-балльной шкале. Данная экспертная оценка отражает уровень каждого вида безопасности предприятия и основывается на рассчитанных и диагностированных ранее частных показателях.

Итоговый результат по каждому компоненту определяется по следующей формуле:

$$P_i = B_i \cdot O_i, (6)$$

где P - итоговый результат;

B - вес;

O - оценка;

$i = 1, \dots, 10$.

Полученные итоговые результаты по каждому компоненту КСБ служат исходными данными для расчета интегрального показателя уровня КСБ предприятия.

Расчет предлагается производить по следующей формуле:

$$КСБ = \sum_{i=1}^{10} P_i = \sum_{i=1}^{10} B_i \cdot O_i, (7)$$

где P_1, P_2, \dots, P_i - итоговые результаты, полученные при оценке уровня безопасности элемента КСБ.

Интегральный показатель КСБ позволяет сделать вывод об общем состоянии предприятия, определить необходимость и масштаб изменений, задать направления реструктуризации как средства защиты.

5. Сформирован методический подход к определению необходимости и выбору оптимального направления реструктуризации бизнес-модели и последующей оценке его эффективности.

Авторский методический подход позволяет определить необходимость реструктуризации бизнес-модели промышленного предприятия и выбрать ее оптимальное направление по следующему алгоритму:

1. Проведение оценки составляющих КСБ промышленного предприятия.

2. Определение интегрального показателя КСБ по формуле 7.

3. Сравнение значения интегрального показателя со шкалой значений уровня безопасности, предложенной автором.

Диапазон состояний КСБ варьирует от 1 до 10, причем:

если уровень КСБ меньше 3,5 единиц включительно, то предприятие нуждается в полной реструктуризации бизнес-модели;

если уровень КСБ находится в диапазоне от 3,5 до 7,0 включительно, то бизнес-модель предприятия нуждается в частичном преобразовании, затрагивающем ее отдельные элементы;

если же уровень КСБ превышает 7,0, то бизнес-модель следует в целом признать эффективной, но возможно, требующей отдельных преобразований.

4. Разработка вариантов структурных изменений с учетом индивидуальных особенностей конкретного предприятия.

Наиболее "проблемные" блоки бизнес-модели, нуждающиеся в первоочередном преобразовании, предлагается определять с помощью разработанной автором матричной модели, отражающей взаимосвязь состояния блоков бизнес-модели и составляющих КСБ (представлена во 2-й главе диссертации).

5. Оценка эффективности программы реструктуризации на основе стоимостного разрыва, т.е. разницы между текущей стоимостью бизнеса и его стоимостью, которая будет достигнута после проведения реструктуризации бизнес-модели. Данный стоимостной разрыв должен быть строго положительным. В противном случае проведение реструктуризации нецелесообразно.

Для оценки изменения стоимости автор предлагает использовать показатель экономической добавленной стоимости EVA:

$$EVA = NOPAT - WACC \cdot CAPITAL = (ROI - WACC) \cdot CAPITAL, (8)$$

где *NOPAT* - чистая операционная прибыль после налогообложения;

WACC - средневзвешенная стоимость капитала (требуемая инвесторами норма доходности);

CAPITAL - размер инвестированного капитала;

ROI - рентабельность инвестированного капитала.

Прогноз показателя EVA позволяет определить величину возможного повышения стоимости предприятия в результате реструктуризации его бизнес-модели.

Логическая постановка задачи максимизации стоимостного разрыва, или прироста добавленной стоимости, выраженного функцией *F*, может быть выполнена с помощью следующей экономико-математической модели:

$$\begin{cases} F = EVA \rightarrow \max \\ ROI > WACC \\ NOPAT > 0 \end{cases} \quad (9)$$

Ограничениями являются положительное значение чистой операционной прибыли и превышение *ROI* над *WACC*.

6. Предложена блок-схема процесса реструктуризации бизнес-модели промышленного предприятия с детализацией предпроектной стадии.

На рис. 5 представлено обобщенное графическое изображение логической последовательности действий, выполняемых в ходе подготовки проекта по реструктуризации бизнеса предприятия и непосредственно связанных с управлением процессами перехода к бизнесу новой формации.

В таблице 2 представлены результаты исследования состояния КСБ ряда промышленных предприятий Самарской области по предложенной автором методике.

Полученные данные свидетельствуют о том, что все исследованные предприятия нуждаются в частичной реструктуризации бизнес-модели, причем ФГУП "ГНПРКЦ "ЦСКБ-Прогресс" следует акцентировать внимание на блоках "Управление" и "Создание ценности", ОАО "Электрошит" и ОАО "Авиаагрегат" необходимо в первую очередь улучшать блоки "Управление", "Содержание ценности" и "Создание ценности". Все предприятия также испытывают потребность в оптимизации бизнес-процессов.

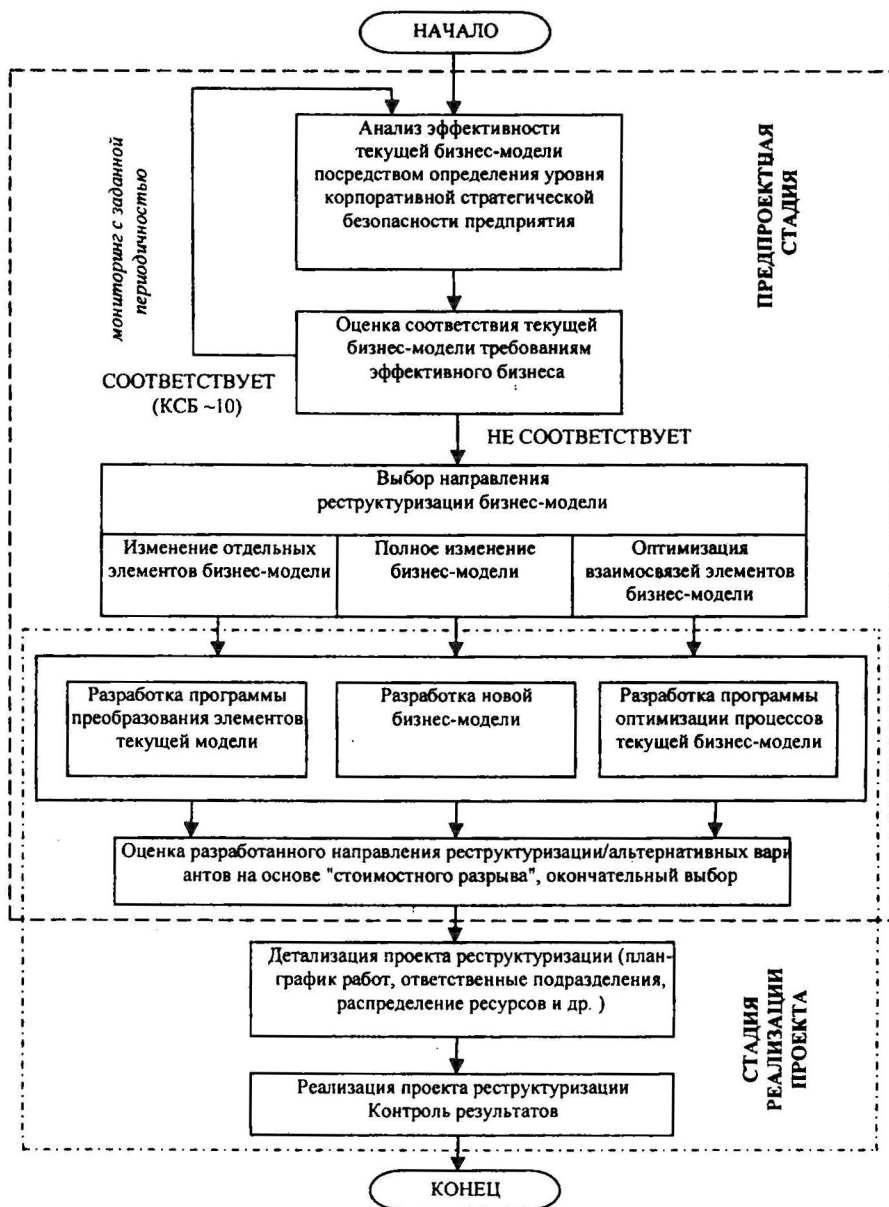


Рис. 5. Блок-схема процесса реструктуризации бизнес-модели промышленного предприятия с детализацией предпроектной стадии

Таблица 2

**Показатели корпоративной стратегической безопасности
промышленных предприятий Самарской области**

№ п/п	Составляющие Корпоративной Стратегической Безопасности	Показатели		
		ФГУП "ГНПРКЦ "ЦСКБ-Прогресс"	ОАО "Элек- трошит"	ОАО "Авиааг- регат"
1	Финансовая составляющая	0,36	0,36	0,36
2	Социальная составляющая	0,72	0,48	0,48
3	Операционная составляющая	0,45	0,36	0,27
4	Технологическая составляющая	0,36	0,27	0,27
5	Инновационная составляющая	0,84	0,48	0,6
6	Маркетинговая составляющая	0,6	0,5	0,4
7	Инвестиционная составляющая	0,3	0,5	0,4
8	Информационная составляющая	0,54	0,54	0,36
9	Управленческая составляющая	0,48	0,6	0,36
10	Экологическая составляющая	0,64	0,56	0,56
	Интегральный показатель КСБ	5,29	4,65	4,06

Разработанные на основе полученных данных варианты реструктуризации бизнес-моделей исследуемых предприятий были подвергнуты анализу с позиций "стоимостного разрыва" между текущей стоимостью и будущей стоимостью каждого предприятия после проведения реструктуризации его бизнес-модели. Результаты исследований, представленные в табл. 3, свидетельствуют о целесообразности предложенных автором вариантов реструктуризации, поскольку реализация структурных изменений приведет к увеличению прогнозной стоимости предприятий.

Таблица 3

Динамика показателя EVA в текущем и прогнозных периодах

№ п/п	Предприятие	EVA, тыс. руб.				
		до	после реструктуризации бизнес-модели (прогноз)			
		2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.
1	ФГУП "ГНПРКЦ "ЦСКБ-Прогресс"	48 120,0	62 740,0	89 500,0	127 690,0	170 330,0
2	ОАО "Электрошит"	11 320,0	14 200,0	19 550,0	27 715,0	37 460,0
3	ОАО "Авиаагрегат"	4 990,0	6 400,0	9 330,0	14 540,0	23 860,0

Проведенные экономические расчеты свидетельствуют о повышении эффективности бизнес-модели промышленного предприятия после ее реструктуризации по предложенной автором методике, что проявляется в приросте добавленной стоимости бизнеса.

ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Публикации в научных изданиях, рекомендованных ВАК

1. Котова, В. А. Реструктуризация бизнеса промышленных предприятий: факторы, ресурсы, стратегии / В. А. Котова // Вест. Самар. гос. экон. ун-та. - Самара. - 2007. - №4(30). - С. 93-96. - 0,5 печ.л.

Публикации в прочих изданиях

2. Котова, В.А. Инструменты содействия созданию и функционированию внешнеэкономического направления организации бизнеса / В.А.Котова // Управление изменениями и инновации в экономических системах: Межвуз. сб. науч. тр. / под ред. В.В.Глухова, А.В.Бабкина. - СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2006. - С.575-582. - 0,5 печ.л.
3. Котова, В.А. Оптимизация деятельности промышленных предприятий при выборе эффективных направлений реструктуризации организации бизнеса / В.А.Котова // Вестн. молод. ученых Самар. гос. экон. ун-та - Самара - 2006. - Вып. №2(14). - С.103-107. - 0,4 печ.л.
4. Котова, В.А. Выбор метода оценки состояния промышленного предприятия с целью определения направлений реструктуризации организации бизнеса / В.А.Котова // Энергия молодых - экономике России: Тр. VIII междунар. науч.-практ. конф. 19-22 марта 2007г. - Томск: Изд-во Томск. политехн. ун-та, 2007. - С.105-107. - 0,35 печ.л.
5. Котова, В.А. Проблемы реструктуризации бизнес-систем, функционирующих в рамках государственных предприятий / В.А.Котова // Проблемы современной экономики: инвестиции, инновации, логистика, труд: Сб. науч. тр. Всерос. науч.-практ. конф., 18-19 апреля 2007г. Вып.2. - Саратов: Изд-во Саратов. гос. техн. ун-та, 2007. - С.145-150. - 0,35 печ.л.
6. Котова, В.А. Роль трансакционных издержек в выборе формы организации бизнеса при проведении реструктуризации / В.А.Котова // Науч. вестн. Оренб. гос. ин-та менеджм. Россия как трансформирующееся общество: экономика, культура, управление: Сб. ст. VI междунар. конф., 19-20 апреля 2007г. Т.2. - Оренбург: Изд-во Оренб. гос. ин-та менеджм., 2007. - С.48-50. - 0,25 печ.л.
7. Котова, В.А. Адаптация бизнеса к процессам глобализации мировой экономики / В.А.Котова // Механизм деятельности хозяйствующих организаций в рыночных условиях: материалы междунар. науч.-практ. конф., 18 мая 2007г. - Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2007. - С.54-58. - 0,4 печ.л.
8. Котова, В.А. Стоимость бизнеса как концептуальная основа его реструктуризации / В.А.Котова // Финансово-экономические преобразования на современном этапе развития РФ: проблемы и перспективы: Сб. материалов 2-й Всерос. науч.-практ. конф., май 2007г. Т.2. - Махачкала, 2007. - С.39-43. - 0,3 печ.л.
9. Котова, В.А. Реструктуризация как инструмент экономической и финансовой оптимизации бизнеса / В.А.Котова // Современные проблемы экономики и политики, права и психологии, образования и науки: Сб. науч. ст. МИЭПП. Ч.2. - М.: Изд-во Моск. ин-та экон., полит. и права, 2007. - С.102-104. - 0,5 печ.л.
10. Котова, В.А. Концепция подготовки и реализации проекта реструктуризации организации бизнеса / В.А.Котова // Проблемы развития предприятий: теория и практика: Материалы 6-й междунар. науч.-практ. конф., 11-12 октября 2007г. Ч.2. Организация и стратегия развития конкурентоспособности производства в промышленности. Внешнеэкономическая деятельность предприятия. - Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2007. - С.280-284. - 0,4 печ.л.
11. Котова, В.А. Эволюция сущностной компоненты теории реструктуризации бизнеса промышленного предприятия / В.А.Котова // Актуальные проблемы реструктуризации российских предприятий: Сб. ст. VIII Всерос. науч.-практ. конф., февраль 2008г. - Пенза: РИО ИПСХА, 2008. - С.100-103. - 0,2 печ.л.
12. Котова, В.А. Бизнес-модель промышленного предприятия - основной объект управления в эффективной программе реструктуризации в России и за рубежом / В.А.Котова // Проблемы развития предприятий: теория и практика: Материалы 7-й междунар. науч.-практ. конф., 27-28 ноября 2008г. Ч.1. Теоретические и институциональные проблемы развития предпринимательской деятельности. Эффективность научно-технического прогресса в промышленности. Внешнеэкономическая деятельность предприятия. - Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2008. - С.285-292. - 0,5 печ.л.
13. Котова, В.А. Разработка программы реструктуризации бизнеса предприятия на примере ФГУП "ГНИРКЦ "ЦСКБ-Прогресс" / Волкова Е.В., Котова В.А. // Коммерческая и финансовая деятельность в России: проблемы теории и практики: Межвуз. сб. науч. тр. / под ред. д.э.н., проф. Е.В.Заровой, д.э.н., проф. Т.Е.Степановой. - Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2009. - С. 144-154. - 0,8/0,5 печ.л.
14. Котова, В.А. Реструктуризация бизнес-модели как инструмент инновационного развития экспортного потенциала промышленных предприятий (на английском языке) / В.А.Котова, А.В.Сидоренко // Материалы междунар. рос.-франц. науч.-практ. конф., 6-16 июня 2009г. - Высш. школа коммер. Труа - Труа (Франция), 2009. - С.34-35. - 0,25/0,15 печ.л.

Подписано в печать 27.11.2009 г

Формат 60×84/16. Бум. писч. бел. Печать офсетная.

Гарнитура "Times New Roman". Объем 1,5 печ. л. Тираж 150 экз. Заказ №

16 2